

Hegymenet

Alkalmazkodás a piacgazdasági
realitásokhoz a munka
világában

HÁMORI BALÁZS
SZABÓ KATALIN

Budapesti Corvinus Egyetem,
Közgazdaságtudományi Kar
Összehasonlító Gazdaságtan
Tanszék

bhamori@uni-corvinus.hu,
katalin.szabo@uni-corvinus.hu

Ahogy a 90-es években, az ezredforduló után is a makrogazdaság egyensúlyáról: a költségvetési hiányról és a jóléti kiadásokról, a forintárfolyamról és a fizetési mérlegről, szólnak a legélesebb közgazdasági viták. A 2000-es években számos átfogó, nagy figyelmet kiváltó, kitűnő monográfia is született a makrogazdaság tárgykörében (Antal[2004], Csaba[2006], Erdős[2003]) Az ezek alapjául szolgáló kutatásoknak különös aktualitást ad a globális pénzügyi válság, a kapuk előtt álló recesszió fenyegetése. Sokkal kevesebb szó esik azonban azokról a változásokról, amelyeket a *mikrogazdaságban* tapasztalhatunk. Ez annál is furcsább, mert a modern piacgazdaság megszilárdítása, a stabilizáció fundamentumainak a kiépítése, a növekedés forrásainak a megteremtése a gazdaság mikrostruktúráiban megy végbe: az intézményekben, a vállalatokban, az emberek mindennapi cselekvésében és gondolkodásában. Következésképpen semmilyen ügyes gazdaságpolitika vagy okos pénzügyi manőver nem helyettesítheti a mikroszférában elkerülhetetlen változásokat. *Hosszú távon a makrofolyamatok lefutását is ezek határozzák meg.* Valószínűsíthető, hogy az újra- és újra kialakuló makrogazdasági egyensúlyvesztés mögött is a mikroszereplők alkalmazkodásának problémái és hiányosságai húzódnak meg.

E tanulmány célja a mikrojelenségek feltérképezése. *A mikrofejleményeket a legfontosabb termelési tényező: a munka oldaláról vizsgáljuk,* amelyben a legnagyobb torzulások mutatkoztak a szocializmus évtizedei alatt, s amely talán az összes tényező közül a leginkább szorult radikális átalakulásra. A szerzők arra keresnek választ, hogy milyen fő elemeket azonosíthatunk a vállalatok világában végbemenő, egymással szorosan összefonódó változásokban, mi ezeknek a mozgatórugója, és milyen akadályok, korlátok állnak az említett változások útjában.

3. MUNKAERŐ ÉS KOCKÁZATOK

Így közelítvén a mikroszférában zajló, a piacgazdaság irányába mutató változásokhoz, az elmúlt két évtized fejlődését egyfajta lassú, keserves hegymenetként értékelhetjük. A hegymenet kifejezés jelzi a mikrogazdasági átalakulás elhúzódó lefutását a rendszerváltást követő gyors makrováltozásokhoz képest, valamint a szereplők keserves erőfeszítéseit. Nem elegendőek a külső impulzusok, minden mikrogazdasági szereplő csak saját maga mászhat fel a hegyre, saját maga tanulhat, mégpedig legtöbbször a saját kárán. A következőben sorra vesszük a munka világában zajló *mennyiségi és minőségi változásokat*. Bemutatjuk az alkalmazkodás egyik alapvető irányát: *a kompetenciák megsokszorozódását* (másképpen a több lábbon állás követelményét), röviden taglaljuk az ehhez (és általában az alkalmazkodáshoz) szükséges permanens *tanulási folyamatot*, valamint a tudásgeneráláshoz nélkülözhetetlen *innovációk* néhány jellemző vonását. Végül kitérünk arra, hogy miként *tűrik és dolgozzák fel* e keserves átalakulást az érintettek.

1. Változások a munka mennyiségi és minőségi paramétereiben

A rendszerváltás után az új tulajdonosok megjelenése az egyik napról a másikra érvénytelenítette a munka világában kialakult standardokat. Az évtizedek alatt kikristályosodott normák és megegyezések, amelyek a munkavállalókkal szemben kevés követelményt támasztottak, a piacgazdaságban megszokott keményebb munkakörülményeknek adták át a helyüket. Az újjászervezett cégekben legtöbbször még a fejlett piacgazdaságban jellemzőnél is jóval szigorúbb feltételeket diktáltak a foglalkoztatottaknak. A munkaviszonyokban bekövetkezett változások mikroszinten sokkal jobban érzékelhetők, mint ahogyan az a makroadatokból kiolvasható lenne.

1.1. A foglalkoztatottak száma és a munkamennyiség

A *foglalkoztatottak számában* országosan is jelentős csökkenés ment végbe (a 90-es évtizedben eltűnt mintegy másfél millió munkahely), egy-egy privatizált vállalat esetében azonban a *létszámcsökkenés* egyenesen *drámai*. Az is előfordult, hogy a vállalati létszám a korábbi ötödére csökkent, a feleződés, harmadolás pedig szinte szokványosnak mondható. Ezenközben a vállalati teljesítmény és a munkafeladatok nem csökkentek, sőt olykor jelentősen bővültek. Ami a makrogazdaságban a munkanélküliség és az alacsony aktivitási ráta nehezen kezelhető problémájában csapódik le, az a vállalat szempontjából hatékonysági előny. A privatizált vállalatokban a létszámcsökkentés alkalmat adott egyfajta szűrésre, természetes kiválasztódásra, a kisebb csapat, általában minőségileg jobb csapat. A karcsúsítást, amely nem csupán a 90-es évekre jellemző, hanem mindmáig megfigyelhető, a cégek sokszor a minőségi cserével is összekapcsolják. A megmerevedett megoldásokat ugyanis néha könnyebb megtörni, ha megválnak azoktól a dolgozóktól, akiket már nem nagyon lehet kimozdítani a megszokott gyakorlatból.

Az előbbiekkal szorosan összefüggnek a *munka intenzitásában* tapasztalható változások, amelyek versenyszférában mindenütt érzékelhetők, különösen, ha a rendszerváltás előtt megszokott mértékkel vetjük őket össze. Az egy-egy dolgozó által kifejtett munka-

HÁMORI-SZABÓ: HEGYMENET – ALKALMAZKODÁS A PIACGAZDASÁGI REALITÁSOKHOZ A MUNKA VILÁGÁBAN

mennyiség növekedése azonban nemcsak a növekvő munkaintenzitással függ össze, sok foglalkozási csoportban, illetve gazdasági ágban az átlagosan ledolgozott munkaórák száma is nő a szocialista időkhöz viszonyítva. Különösen az adminisztratív munkakörökben jellemző a hosszú a munkaidő, a munkaviszonyok de facto szabályozatlansága, de más tevékenységi köröknél is érzékelhető a rugalmas időbeli alkalmazkodás a gyorsan változó követelményekhez. Nem találtuk nyomát olyan szisztematikus adatgyűjtésnek, amely megbízható és részletes adatokkal szolgálna a ténylegesen ledolgozott munkaidőről, ezért a jelenség érzékeltetésére csak kiragadott adatokra támaszkodhatunk.

A ledolgozott munkaórák tekintetében (1. táblázat) a magyar munkavállalók nemcsak a fejlett európai országok munkavállalóit előzik meg (sok esetben évi több száz órával), de a legtöbb dél-, illetve kelet-európai országét is (lásd a spanyol, görög vagy olasz városok adatait, sőt a lengyel adatot). Még a közismerten sokat dolgozó japánok is kevesebb munkaórát teljesítenek a magyaroknál. Az évi ledolgozott munkaórák száma a

Város	Ledolgozott munkaóra	Város	Ledolgozott munkaóra
Amszterdam	1686	London	1833
Athén	1780	Madrid	1718
Bahrain	2030	Manila	2164
Bangkok	2092	Milánó	1732
Barcelona	1729	Moszkva	1824
Bécs	1699	New York	1882
Berlin	1666	Párizs	1587
Bombay	2097	Rio de Janeiro	1912
Brüsszel	1712	Sidney	1749
Budapest	1988	Stockholm	1860
Buenos Aires	2005	Szöul	2073
Dublin	1798	Tel-Aviv	1991
Helsinki	1723	Tokió	1864
Hong Kong	2181	Varsó	1870
Isztanbul	2074	Zürich	1868

1. TÁBLÁZAT: A évente ledolgozott munkaórák száma néhány világvárosban

Forrás: http://www.mszosz.hu/adattar/lemaradas_nemcsak_berben.htm (Az eredeti forrás a Svájci Union Bank felmérése 2000-ben.) Az adatok a teljes munkaidőben dolgozókra vonatkoznak.

3. MUNKAERŐ ÉS KOCKÁZATOK

hivatalos statisztikák szerint is *sokkal közelebb áll a fejlődő országok vonatkozó mutatóihoz*, mint a fejlett országokéihoz, és csupán a közismerten hosszú munkaidővel jellemezhető Egyesült Államok adatához hasonlítható. A ténylegesen ledolgozott munkaórák azonban valószínűleg sokszor még a statisztikákban szereplőket is felülmúlják.

1.2. A foglalkoztatás minőségi változásai

Az igénybe vett humán erőforrás mennyiségének a szűkítésénél és a kifejtett átlagos munkamennyiség ezzel párhuzamos növekedésénél azonban mélyrehatóbbak a *foglalkoztatás jellegében és stabilitásában* végbemenő változások. A rugalmas munkaviszonyok irányába mutató globális trendek (Seifert–Tangian[2008]) a hazai munkavállalók foglalkoztatásának a stabilitását is megrendítették. A hagyományos 8 órás foglalkoztatás, amely a fejlett országokban évtizedeken át tartó folyamatban bomlott fel, nálunk alig egy évtized alatt érzékelhetően visszaszorult. Különösen igaz ez, ha a statisztikákban nem szereplő fekete gazdaságot is figyelembe vesszük.¹ Előre tört az atipikus foglalkoztatás: a KSH negyedéves felmérése szerint 2008. 1. negyedében már a felmérésbe bevont munkavállalók 15, 2 %-a dolgozott ilyen formában. Terjednek a kontingens rugalmas munka legkülönbözőbb formái, a határozott idejű szerződéses munkavállalástól (6, 2%) a kölcsönzött munkáig (2, 3%). (KSH, 2008, pp. 15–16;) Különösen bájtató, hogy megjelentek és gyorsan terjednek az atipikus munka legmodernebb formái: a *távmunka és az e-munka*, (Makó–Illésy, 2006, Szabó–Becsky, 2003.), *bár a KSH adatai szerint ez ma még a 0,1 százalékot sem éri el országosan*. (Hozzá kell tenni, hogy a rugalmas munkaformák inkább a vállalatnak kedveznek, a munkavállalók szemszögéből nézve általában már kevésbé kívánatosak, mert meglehetősen labilisak.) Ahogyan az 1. és 2. ábrából kiolvasható, Magyarországon a rugalmas formák elterjedése a fejlett európai országokkal (sőt akár Lengyelországgal) összevetve is *még mindig elmaradottnak* minősül, a szocialista gazdaság rigid viszonyaihoz mérten azonban határozott előrelépés tapasztalható.

A foglalkoztatás formáinak átalakulását itt nincs mód részletesen elemezni,² a folyamat dinamizmusát azonban jól illusztrálja egy kiragadott példa: az ország legnagyobb munkaerő-kölcsönzőjének a Humán Rent Magyarország Kft.-nek a fejlődése.

A Humán Rent Magyarország 2001-ben még csak 6 fővel működött, kölcsönzött munkavállalóinak a száma pedig 240 volt. A folyamatos fejlődésnek köszönhetően 2004-ben a központi irodai állomány 96 főre, kölcsönzött állomány 3100 főre gyarapodott, a ledolgozott munkaórák száma pedig kb. 3 millió 280 ezer volt. 2005-ben már 4200 kölcsönzött munkavállalóval büszkélkedhetett a vállalkozás.³

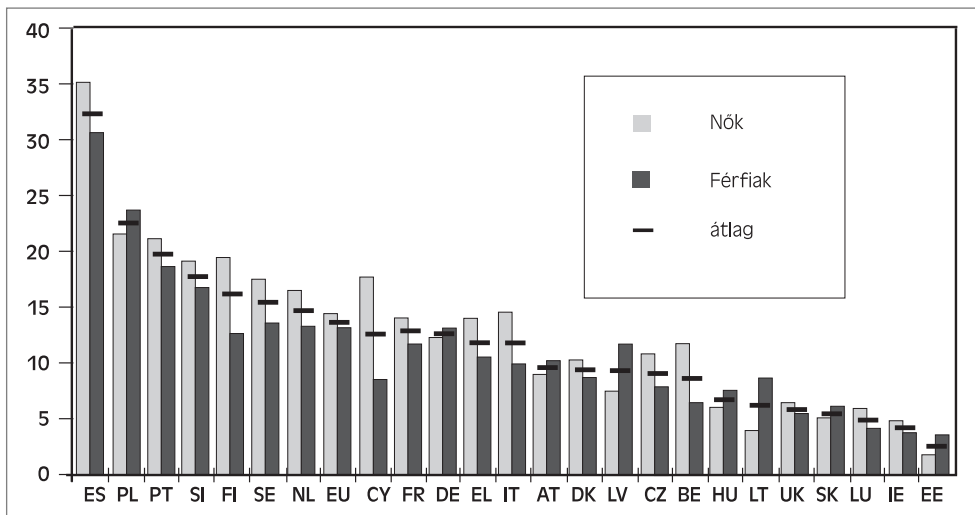
A megmaradt 8 órás (határozatlan idejű szerződéssel biztosított) munkahelyek is *bizonytalanná váltak*. A legtöbbben állandóan fel vannak készülve arra, hogy bármikor elve-

¹ Az atipikus munka valószínűsége kisebb statisztikai arányának magyarázatát lásd Szabó [2004], 32–33. o.

² Meghatározó cikkeket publikált erről Makó Csaba, illetve szerzőtársa (Makó, [2005]; Makó – Illésy, [2006]). E tanulmány szerzőinek egyike is több cikkében foglalkozott részletesen ezzel a tendenciával (Szabó–Négyesi[2004], Szabó–Becsky [2003])

³ Forrás: <http://www.jobpilot.hu/profile/tanacsadok/humanrent/>

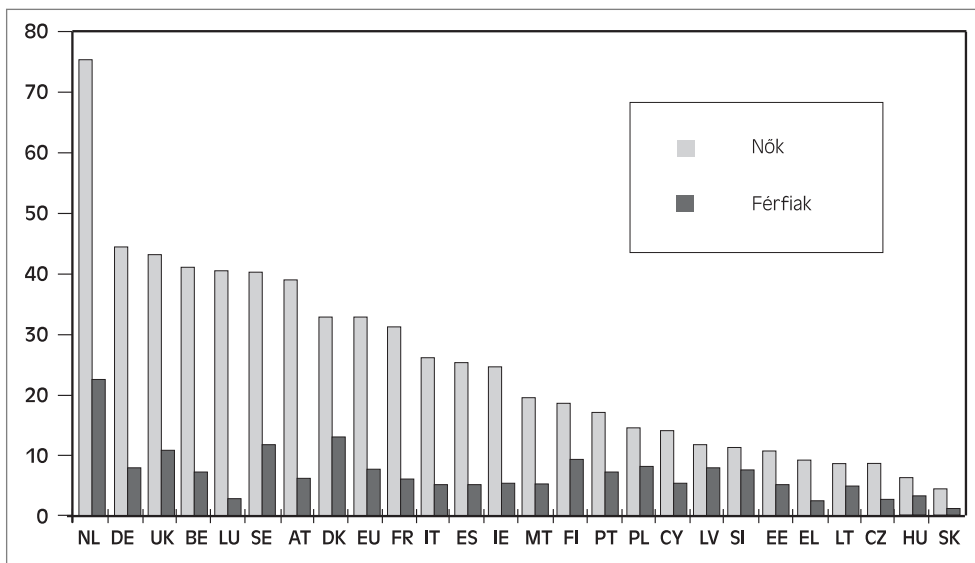
HÁMORI-SZABÓ: HEGYMENET – ALKALMAZKODÁS A PIACGAZDASÁGI REALITÁSOKHOZ A MUNKA VILÁGÁBAN



1. ÁBRA: A határozott idejű szerződéssel foglalkoztatottak aránya az EU-ban (2004)

Forrás: Quality of work and employment 2006. p. 4 (az Employment in Europe 2005; based on LFS alapján)

Az országnevek rövidítése: ES=Spanyolország, PL=Lengyelország, SI=Szlovénia, PT =Portugália, FI=Finnország, SE=Svédország, NL=Hollandia, CY=Ciprus, FR =Franciaország, DE=Németország, EL=Görögország, IT=Olaszország, AT=Ausztria, DK=Dánia, LV=Lettország, CZ=Csehország, BE=Belgium, HU=Magyarország, LT=Litvánia, UK=Egyesült Királyság, SK=Szlovákia, LU=Luxemburg, IE=Írország, EE=Észtország.



2. ÁBRA: A részmunkaidőben dolgozó nők és férfiak aránya az EU-tagországokban a foglalkoztatottak %-ában, 2005 2. negyedévében (Az országnevek rövidítését lásd az 1. ábra alatt.)

Forrás: Quality of work and employment 2006.p.15.(Eurostat, A statistical view of the life of women and men in the EU25, March 2006.)

3. MUNKAERŐ ÉS KOCKÁZATOK

szíthetik a munkájukat. Miközben a munkavállalókra és rajtuk keresztül a társadalmi jóléti rendszerekre (elsősorban az egészségügyre) ez nagy terhet ró, a vállalatok számára sok előnyt rejt magában. A munkahelyek nagyobb megbecsülése, a foglalkoztatás rugalmas igazítása a feladatokhoz, az ő szemszögükből nézve egyértelműen hatékonyságnövelő.

A *munkafajtákban* is drámai változások tapasztalhatók az elmúlt két évtizedben: új foglalkozások, funkciók (a kontrollingtól a rendszergazdáéig) jelentek meg a vállalatoknál. Látszólag a kontrolling ugyanaz, mint a belső ellenőrzés, valójában egyáltalán nem ugyanaz, és hasonlóképpen a logisztika sem azonos a szocializmusbeli szállítás-raktározással. Szemléletesen írta le a változást egy, a média területén dolgozó vezető, akit egy korábbi empirikus vizsgálatunk során interjúvöltünk meg.

„... a régi kiadói munkában bizonyos területek egyáltalán nem léteztek... nem volt hirdetés, nem volt saját terjesztés, nem volt olyanfajta belső szerkesztés, amikor információkat kellett összeválogatni. És azok, akik olyan műfajban dolgoztak, amiből nem kellett már anything, azok átképezték magukat. Vagy átképeztük őket.

„... maga a humánerőforrás-gazdálkodás is új volt Magyarországon, tehát nemcsak számomra volt új. A korábbi személyzeti munka azért más volt. Tehát ma ez már nem az. Ezt meg kellett tanulnunk. A legismeretlenebb terület számomra ebből a személyzeti kontrolling volt. Tehát az a fajta gondolkodás, aminek az a lényege, hogy mindent költségben kell végiggondolni.... Egy-egy termék esetében, mondjuk egy lap esetében azt ki számolni, megtervezni, hogy az összköltség, az összráfordítás tekintetében ez mit jelent, s hogyan kell ezt kezelni, ezt meg kellett tanulni.” (Nemzetközi médiavállalat magyarországi leányvállalatának humánerőforrás-menedzsere. (Szabó-Kocsis [2003]. p. 178.o)

1.3. A képességek multiplikálása

A piaci ingadozások nagy amplitúdója azt követeli a cégektől, hogy csak olyan dolgozókat tartsanak, akik egy személyben többféle feladatot is képesek ellátni. Egyszer abból a termékből, máskor amabból kíván többet a piac, egyszer az egyik gép, máskor a másik terhelése nagyobb, egyszer kontrollerre van nagyobb szükség, máskor könyvelőre. A többféle kompetencia, képzettség követelménye *világtrend*. Mégis meglepő, hogy ez az új trend milyen gyorsan begyűrűzött a Magyarországra, s mennyire elterjedt gyakorlat máris a verzatil *munkaerő* alkalmazása a cégeknél.⁴

„Azt mondhatnánk, hogy a munkatársaink egy-két évenként tanultak meg egy új szakmát. Ez különleges kihívás, mert én azt a rendszert vezettem be, hogy minden kollégának minden szakterülethez értenie kell. Régen egy újságírónak mi volt a dolga? Cikket írt. Felvette az információt, és abból készített egy kéziratot. Ezzel a maga részéről be is volt fejezve a dolog. A kéziratot átadta a szerkesztőnek, a szerkesztő átadta a nyomdának, és így tovább. Ma mi egy újságíró dolga? Először is, nincs nálunk újságíró! Ma egy újságíró a következő dolgokat csinálja (és ezek mindegyike egy új szakma megtanulását jelentette): először is ugyanúgy felveszi az információt, mint korábban. Utána ezt beviszi a számítógép-

⁴ Az itt következő és a tanulmányban található további interjúrészletek a szerzők egyikének Kocsis Évával együtt végzett mélyinterjúk felméréséből származnak

be. Minden egyes kolléga e mellett rendszeresen komplett újságoldalakat szerkeszt, tehát ellátja a hagyományos szerkesztői-tördelői feladatokat is. Már nincsenek fotósok sem, tehát mindenki készít nálunk sajtófotókat is. Tehát az újságíró fotós is egyben. De ugye közben beindult az újság on-line változata is, és abban is dolgozik. Tehát eddig öt szakmáról beszéltünk. Neki ezt mind meg kellett tanulnia. Az emberek is alkalmazkodnak ehhez. Tudják, hogy 2-3 évenként váltaniuk kell. Akik ehhez nem akartak, vagy nem tudtak alkalmazkodni, már nincsenek itt. Inkább most azt látom, hogy vannak emberek, akik ezzel a nálunk szerzett tudással önállósodnak.” (Szabó-Kocsis [2003], 182.o.)

Némely cégnél a munkaerő verzatillá alakítását egy-egy válsághelyzet megoldása motiválja. Ahelyett, hogy elbocsátanak a munkaerőt, az alkalmazott inkább *megtanul még valamit*, amivel hasznossá teheti magát az új helyzetben is. Így a cégek két, sőt, három legyet ütnek egy csapásra: 1. megtakarítják az elbocsátással járó bonyodalmakat és költségeket; 2. megtakarítják az új munkaerő felvételét követő betanítási szakaszt, jelentősen csökkentik a munkahely-specifikus hallgatólagos tudás elsajátításának időigényét; 3. megtakarítják magát az új munkaerőt.

2. Permanens tanulás

Már az előzőekben tárgyalt változások is jelentős tanulási igényt támasztanak, de a gazdasági-politikai rendszerváltással párhuzamosan zajló technológiai rendszerváltás tovább srófolja a tanulási követelményeket a munkahelyeken. Ugyanakkor ebben a tekintetben is áll az, amit az atipikus munkákkal kapcsolatban leszögeztünk, önmagunkhoz képest jelentős a fejlődés, a fejlett országoktól azonban továbbra is messze elmaradunk. Ezt mutatja a 2. táblázat. Nem lehet nem észrevenni a táblázatot áttekintve, hogy az országok sikeressége szoros összefüggésben van a dolgozók oktatásban és továbbképzésben való részvételével. Súlyos problémákat jelez a jövőre nézve is az, hogy a táblázatban szereplő országok élethossziglani tanulásra vonatkozó adatában csak Románia és Bulgária marad el Magyarországtól.

Ha mikroszinten vizsgálódunk, szerencsére nem ennyire elkedvetlenítő a helyzet. A munkavállalók csekély részvétele az oktatásban és továbbképzésben nem jelenti azt, hogy ne kapcsolódnának be intenzív tanulási folyamatokba. Ez a tanulás azonban alapvetően a learning by doing módszerével folyik. A privatizált vállalatokban dolgozók új tudásuk java részét a külföldi anyavállalatoktól importálják. Egy korábbi vizsgálatunkban a leggyakrabban az alábbiakhoz hasonló válasszal találkoztunk vállalaton belül zajló tanulásról faggatózva:

„Tanultunk a külföldiektől. Sokat. Egyértelműen a japánoknak volt a legnagyobb szerepük abban, hogy szert tettünk a legkorszerűbb menedzseri és technológiai tudásra... A megalakulás körüli bizonytalanságok után ugyanis igen intenzív tanulási folyamat indult meg. A cégnél dolgozó japán igazgatóhelyettes és az idelátogató más japán vezetők is tanították, ellenőrizték, befolyásolták az itt dolgozókat. Erős közvetlen hatásuk volt a szemlélet átalakulására.” (Szabó-Kocsis [2003], 33.o.)

A tanulási folyamatokat leíró statisztikai vizsgálatok elsősorban az explicit, könyvekben leírható, manuálókba foglalható ismeretekre terjednek ki. A formális ismeretek át-

3. MUNKAERŐ ÉS KOCKÁZATOK

adásánál azonban, amint az az előző interjúból is kiviláglik, sokszor nagyobb jelentőségű a szemlélet, amit a magyar munkavállalók és menedzserek a külföldiekkel való együttműködés révén tesznek magukévá. A szemlélet-, illetve magatartásformák változása az alábbi vonásokkal jellemezhető: (a) racionalitás, kiszámíthatóság, (b) az eredmény-centrikusság, (c) a költségérzékenység, (d) a minőségérzékenység, (e) az önállóság és (f) a csapatmunka. Egy érdekes interjúrészlettel szeretnénk ezt érzékeltetni:

„A japánok figyelme a működés egészére kiterjed. És csak olyan kiadást lehet velük elfogadtatni, amit igazolni is tudunk. Mágis bennünk van ez a szemlélet. Nem azt né-

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
BG	:	:	:	:	:	:	1,4	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3
DK	16,8	18,0	18,9	19,8	19,8	19,4(b)	18,4	18,0	24,2(b)	25,6	27,4	29,2
EE	:	:	4,3	6,3	6,5	6,5(b)	5,4	5,4	6,7	6,4	5,9	6,5
ES	4,3	4,4	4,4	4,2	5,0	4,1(b)	4,4	4,4	4,7	4,7	10,5(b)	10,4
FR	2,9	2,7	2,9	2,7	2,6	2,8	2,7	2,7	7,1(b)	7,1	7,1	7,1
LT	:	:	:	:	:	:	:	7,3	7,8	8,4	7,9	6,9(p)
HU	:	:	2,9	3,3	2,9	2,9	2,7	2,9	4,5(b)	4,0	3,9	3,8
NL	13,1	12,5	12,6	12,9	13,6	15,5	15,9	15,8	16,4(b)	16,4	15,9	15,9
RO	:	:	0,9	1,0	0,8	0,9	1,0	1,0	1,1	1,4(p)	1,6	1,3
SL	:	:	:	:	:	:	7,3	8,4	13,3(b)	16,2	15,3	15,0
SK	:	:	:	:	:	:	:	8,5	3,7(b)	4,3	4,6	4,1
FI	:	16,3	15,8	16,1	17,6	17,5(b)	17,2	17,3	22,4(b)	22,8	22,5	23,1
SE	:	26,5	25,0	:	25,8	21,6	17,5(b)	18,4	31,8(b)	32,1	33,4(e)	32,0(e)
UK	:	:	:	:	19,2	20,5(b)	20,9	21,3	26,8(b)	29,4	27,5	26,6(p)
IS	14,1	15,7	16,5	19,3	20,2	23,5	23,5	24,0	29,5(b)	24,2	25,7	27,9
NO	:	16,5	16,4	:	:	13,3	14,2	13,3	17,1(b)	17,4	17,8	18,7
CH	:	29,5	29,8	33,3	31,1	34,7	37,3	35,8	27,7(b)	28,6	27,0	22,5

A képzésben részt vevők aránya a felnőtt lakosságban (a 25–64 év közötti korosztályban)

2. TÁBLÁZAT: Élethossziglani tanulás. A felnőtt lakosság részvétele az oktatásban és a továbbképzésben (1995–2006).

Forrás: Az Eurostat. (<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal>) táblázata alapján

Jelölések (:)= nem elérhető; e =becsült adat; b= törés a sorozatban; p= nem végleges adat.

zi senki, hogy ezért nem érdemes, mert ez csak húsz forint. Amit meg lehet spórolni, azt meg kell spórolni, amit el lehet adni, azt el kell adni. Tudnunk kell, hogy pontosan mi mibe kerül, mennyi a kapacitás-lehetőség, hol vannak azok a piaci rések nyugaton, ahol gyors szállítási határidővel, kis mennyiségeknek az elfogadásával oda tudunk menni, mert az ottani nagy gyártók azt mondják, hogy ők 20 ezer négyzetméternél kevesebbel nem foglalkoznak. Mi elfogadjuk az ilyen kis megrendelést is. Ha valami 20 percig tart, az nem tarthat egy fél napig, azt 18 perc alatt kell megcsinálni. Ezek voltak azok a követelmények, amelyeket a japánok felénk közvetítettek. És hát miért lennénk mi rosszak, mint akármelyik náció. Ha valaki meg tudja csinálni, akkor mi is meg tudjuk csinálni.” (Szabó-Kocsis [2003], 91.o.)

- A tudás, illetve szemléletmód, amelyet a privatizált vállalatokban vesznek át a külföldiek-től, nem maradt meg az elsődleges átvevőknél. Ez az alábbi jelenségekben nyilvánul meg:
1. *Kétlépcsős tudásátadás:* A külföldiek a vállalatban belül is többnyire csak egy szűkebb körnek adják át a szükséges tudást, s ez a szűkebb kör azután továbbadja a vállalatban belül mindazoknak, akiknek az adott típusú tudásra szükségük van.
 2. A multik révén beáramló tudás nem marad meg a vállalat falain belül, hanem szétpermeteződik a vállalat magyar *partnerei*, *beszállítói*, *versenytársai* körében. Ezáltal a külföldről improvizált tudás tulajdonképpen megsokszorozódik.
 3. A tudás a vándorló munkaerőn, a tanácsadókön stb. keresztül is átkerül a többi vállalathoz, a versenytársakhoz (*lábon behordott tudás*), más kapcsolódó vállalatokhoz, sőt még teljesen más területeken működő vállalatokhoz is.
 4. Mi több, az importált hallgatólagos tudás átkerül a közzsférába is, például az egyetemeken vállalati kapcsolataink keresztül.

Az Ericsson alapvetően forradalmasította a Műszaki Egyetem informatikus és villamosmérnök képzését, sokkal gyakorlatiasabbá, problémaérzékenyebbé tette azt, közelebb hozta a hallgatók oktatását a learning by doing modellhez. Az állami hivatalokat is a rugalmasság irányába tolják az országba beáramló külföldi cégek. Nem tarthat például egy vámügyintézés két hétig, ha a versenyben a másodpercek is számítanak. A vállalatok nyomásgyakorlása valamennyire módosítja (vagy módosítani fogja) az állam bürokratikus természetét. Hiszen az államok is versenyeznek a befektetőkért.

Nyilvánvaló, hogy minél terjedelmesebb a korábban felhalmozott tudás, annál nagyobb az új tudás *tapadási felülete*, mind egyéni, mind vállalati szinten. A piacgazdasági alkalmazkodáshoz felhasználható korábbi tudás azonban megítélésünk szerint, nem annyira (talán nem is elsősorban) a korábbi piacgazdasági kísérletezésnek köszönhető, hanem inkább az ország nyitottságának, a vállalatok nyugati piacokon való jelenlétének. Nyugati elemzők még most is sokszor azt hiszik, hogy a piaci viselkedésminták az első külföldi befektetőkkel érkeztek hozzánk. Valójában a kis, nyitott gazdaságban számos vállalat az exporttevékenység révén már korábban is intenzív érintkezésben volt a nyugati partnerekkel, és a külpiacokon kénytelen volt piaci szereplőként fellépni.

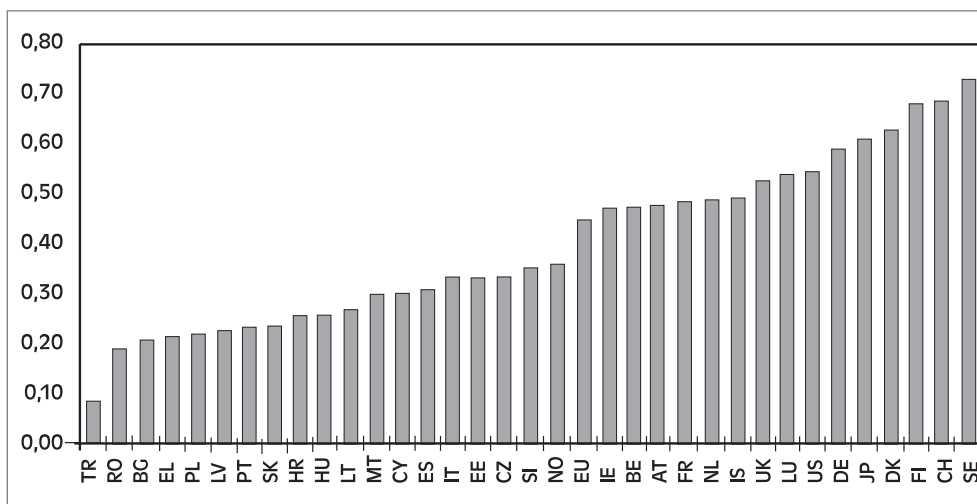
„A rendszerváltás, illetve a piacgazdasági szemlélet megjelenése nem jelentett újdonságot nekünk. ...Hiszen a cég már kb. 10-12 évvel a rendszerváltást megelőzően, például már Amerikába szállított. De nemcsak oda, hanem más nyugati piacokra is. Tehát a nagyvállalat már akkor piacgazdaságokkal állt kapcsolatban. Ráadásul, nemcsak mint

3. MUNKAERŐ ÉS KOCKÁZATOK

egyszerű beszállító, hanem mint szellemi terméknek a tulajdonosa is. Tehát saját konstrukciókat, saját tervezésű X termékeket adott el világcégeknek. Ez az állami nagyvállalat tehát nemcsak a szocialista országoknak szállított, hanem Amerikába és még más országokba is, például Közel-Keletre, Egyiptomba, Algériába. Franciaországban és Angliában is voltak ennek a cégnek kapcsolatai. Magyarán szólva, mi már a rendszerváltást megelőzően megtanultuk azt, hogy nemcsak az a gazdaság létezik, amit szocialista gazdaságként aposztrofáltak, hanem van piacgazdaság is. Ahol kemény törvények uralkodnak, s ahol nincsenek tekintettel arra, hogy itt nálunk milyen a társadalmi berendezkedés és mekkorák a költségek stb. Meg kellett tanulnunk, hozzá kellett szoknunk már akkor ahhoz, hogy a piacon az ott uralkodó kereslet-kínálati viszonyok határozzák meg azt, hogy mit mennyiért lehet eladni, és nem a párttitkár. Ilyen szempontból tehát ez a váltás nekünk, nekem nem jelentett semmi újdonságot.” (Szabó-Kocsis [2003], 33.o.)

3. Mezítlábas innovációk

A piacgazdaság definíció szerint innovatív gazdaság. Az átalakulás sikerességét és a piacgazdaság viszonyaihoz való alkalmazkodás elért szintjét ennek alapján az innovációs aktivitással is mérhetnénk. Ha a makroadatokat nézzük, a rendszerváltás óta nemhogy nem érzékelünk jelentős fejlődést az innovációk tekintetében, hanem sok tekintetben inkább romlásnak vagyunk tanúi. Makroszinten minden mutató a hazai innovációs aktivitás megakadását jelzi, ami különösen kiábrándító nemzetközi összehasonlításban. A 3. ábra az ún. *összesített innovációs indexeket* mutatja, amelyek egyetlen számmal ragad-



3. ÁBRA: Az innovációs aktivitást mérő ún. SII indexek (Summary Innovation indices) az EU 27 tagállamában, valamint néhány más fejlett országban

Forrás: European Innovation Scoreboard [2006]. Comparative Analysis of Innovation Performance. www.proinno-europe.eu/doc/EIS2006_final.pdf

ják meg a különféle innovációs tevékenységeket, s így alkalmasak arra, hogy plasztikus képet nyerjünk a különböző országok innovációs aktivitásának a mértékéről.⁵

1. Amint az ábrából kiolvasható, a skandináv államok, továbbá Svájc, Németország és Japán a „vezető hatalmak” az innovációban, 2. az USA, az Egyesült Királyság, Írország, Franciaország, Hollandia, Belgium, Ausztria és Izland a követők. 3. A felzárkózók körébe tartozik Szlovénia, Csehország, Litvánia, Görögország, Portugália de ide sorolják Lengyelországot, Lettországot és Bulgáriát, amelyek ugyan még igen alacsony innovációs aktivitással jellemezhetők, de *gyorsan fejlődnek*, míg 4. csoport a lemaradók csoportja, amelybe Észtország, Spanyolország, Olaszország, Málta, Magyarország, Horvátország és Szlovákia tartozik. Az ábrát közreadó *Proinno Europe Innometrics* tanulmánya szerint, az innovációs aktivitás alapján kialakított négy országcsoport közül tehát a legutolsóba, a lemaradók közé tartozunk. Az innovációkat tekintve bizonyos értelemben még olyan országok is elének sorolódnak, mint Bulgária vagy Lettország, egyszerűen azért, mert ugyan az innovációk tekintetében jelenleg még nem állnak jobban, mint Magyarország, de innovációs aktivitásuk sokkal nagyobb tempóban fejlődik a miénkénél.

A lemaradásunk részben (de csak részben) azzal is magyarázható, hogy a GDP-arányos vállalati K+F ráfordítások tekintetében katasztrofális a helyzet. Az országban bejegyzett, az 1 millióhoz közeli számú cég közül, mindössze 671-ben folyik valamilyen K+F tevékenység, és ezek közül is 17 nagyvállalat adja az összes K+F kiadás 48,3 százalékát. A helyzet drámai voltát csak aláhúzza, hogy még e kiemelkedő K+F tevékenységet folytató, többségükben nemzetközi vállalatok is csak az összbevételük 1,3 százalékát költik Magyarországon erre a célra. (Tudás, alkotás, érték, [2006])

A hazai leányvállalatoktól nem várnak innovációkat az anyacégek. Azt várják, hogy a kiadott feladatokat minél tökéletesebben hajtsák végre. Ha mégis innoválnak a Magyarországon működő vállalatok, azt legtöbbször a saját szakállukra teszik. A K+F tevékenységgel megalapozott „igazi” innovációk helyett, a magyar cégekre meglehetősen jellemzőek a közvetlenül a termelési folyamatban született felismerésekre és megfigyelésekre alapozott innovációk, amit talán „*mezítlábas újításoknak*” nevezhetnénk.

„A magyarok nem tudják megtagadni *újító természetüket*. Bár nem volt rá igazán beruházási keret, megcsináltunk egy újfajta ízesített élelmiszert.⁶ A cég műszaki emberei egy teljesen új terméket kreáltak. A fejlett országokban ennek a terméknek nagyon sok speciális változata létezik. Itt mi ezekhez képest is egy újfajta speciális termékváltozatot fejlesztettünk ki. A találmányosság abban is megnyilvánult, hogy beruházási lehetőség híján egy olcsó betonkeverőt vettünk, és a betonkeverőben állítottuk elő az új produktumot, kiegészítve a keverőt egy rozsdálló gombnyomóval. A betonkeverő ugyanis éppoly jó volt erre a célra, mint a drága célberendezés, csak éppen sokkal olcsóbb.” (Szabó-Kocsis [2003], 285.o.)

⁵ Az index kiszámításának a módját lásd a Proinno Europe Innometrics idézett tanulmányának a függelékében

⁶ Bár ez a megfogalmazás így egy kicsit „bénának” tűnik, az anonimitás érdekében azonban tartózkodunk a konkrét alapélelmiszer megnevezésétől.

3. MUNKAERŐ ÉS KOCKÁZATOK

A magyar menedzserek *többsége* kreatívabbnak és ötletesebbnek tartja a hazai munkaerőt, mint a túlságosan szűkre specializálódott, „túl szabályosan” gondolkodó külföldieket. Ezt a vélekedést több példával is alátámaszthatnánk. E komparatív előnyünk oka a sajátos magyar múltban keresendő. A szocialista hiánygazdaság körülményei között a fennmaradáshoz kreativitásra, folyamatosan új megoldásokra volt szükség. Evidens az is, hogy a nem túlságosan beszabályozott gondolkodás meghatározó szerepet játszik az innovációkban. A fejlett országok vállalataival együtt azonban megjelent a hazai gazdaságban a gondolkodási folyamatok standardizálása, integrált, kikényszerített gondolkodási algoritmusok kialakítása. Az algoritmustól való eltérések kizárása az innováció halála, szervezet egyfajta elmeszesedése. Ezért tartjuk különösen veszélyes jelenségnek a gondolkodás nélkül betartandó algoritmusokat a munkafolyamatban, noha világos, hogy standardizálás híján semmilyen modern termelési folyamat sem mehet végbe.

4. Türelmes munkavállalók

Ha áttekinthetjük a munkavállalók reakcióit a túlzás nélkül drámainak nevezhető változásokra, a súlyos problémák ellenére is arra a megállapításra juthatunk, hogy a dolgozók többé-kevésbé elfogadták a piacgazdaságból következő helyzeteket. Tűrik a nehézségeket, igyekeznek megfelelni a korábbiaknál sokkal nagyobb kihívásoknak, viszonylag kevés zúgolódással alkalmazkodnak a szigorúbb követelményekhez. Ezt jelezi a 3. táblázat is, amely jelentéktelen számú sztrájkokról, munkabeszüntetésről és demonstrációról tudósít, a piacgazdasági átmenet legnehezebb időszakában. Noha ez 2006 után némileg megváltozott⁷, mégis állíthatjuk, hogy a munkavállalók többé-kevésbé zokszó nélkül tolerálják a korábbinál sokkal szigorúbb körülményeket. A hazai munkavállalóra – szemben például a román vagy a lengyel dolgozókkal – eddig nem volt jellemző sem a kivonulás, sem az erőteljesebb tiltakozás.

A munkahelyi tiltakozás és zúgolódás – mint a 4. táblázat is mutatja – nemzetközi összehasonlításban is elenyésző Magyarországon.

Év	Figyelmeztető sztrájkok száma	Sztrájkok száma	Munkával összefüggő demonstrációk száma
1995	6	3	13
2000	3	4	12
2005	7	7	9

3. TÁBLÁZAT: A különféle sztrájkok és tiltakozó akciók együttes számának alakulása Magyarországon

Forrás : Figyelő Net
<http://www.fn.hu/index.php?id=41&cid=133677>

⁷ Még 2006 után is ritkán sztrájkoltak külföldi vagy általában magán tulajdonú vállalatokban, ez inkább a közszférában dolgozó állami alkalmazottakra jellemző.

4. TÁBLÁZAT: A sztrájkok és tiltakozó akciók miatt elveszett munkanapok 1000 dolgozóra vetített száma 2004–2006 átlagában

FORRÁS: ILO, Laborsta, Strikes and loccouts. (A 9D táblázat alapján.)
Http:// Laborsta.ilo. org

Ország	1000 munkásra jutó elveszett munkanapok száma
Ausztria	0
Finnország	109
Németország	4
Magyarország	3
Lettország	0
Málta	13
Hollandia	6
Lengyelország	1
Portugália	17
Románia	5
Szlovákia	0
Spanyolország	115
Svájc	4
Törökország	51
Egyesült Királyság	23

Különösen azért figyelemre méltó az alacsony magyar tiltakozási hajlandóság, mert a dolgozók egy része olyan körülmények között szocializálódott, amikor a változások relatíve lassúak, a munkaerővel szembeni követelmények pedig mérsékeltek voltak.

„Érdekes dolog az, hogy az elmúlt tíz évben sokszor éreztük úgy, hogy na, ha ezen most túl leszünk, akkor majd fellélegezhetünk. Az átalakulás óta azonban ezt még hónapokra sem sikerült elérni. Soha nem volt egy pillanatra sem leeresztés, mindig jött valami újabb erőpróba, mert mindig jött valami új feladat, ami még több energiát igényelt, mint a korábbiak. Mindig volt valamilyen kihívás, aminek meg kellett felelni.” (Szabó-Kocsis, [2003], p. 285.)

Egyelőre úgy tűnik, hogy a tektonikus földmozgások a munka világában nem jutottak nyugvópontra, a *változás állandósul*. A jövőre nézve azonban biztató jel lehet, hogy a menedzserek többsége nemcsak kényszerűen alkalmazkodik, hanem sok tekintetben azonosul is a változásokkal:

„Szinte átmenet nélkül csöppentünk abba a rendszerbe, amelyet piacgazdaságnak neveznek. Illetve hát valamiféle átmenet azért csak volt, különböző buktatókkal, magával a privatizációval, annak a visszaságaival – ezzel mind szembesültünk. Maga a piacgazdaságra való áttérés, ez számomra pozitív változást hozott. Ez az új rendszer sokkal inkább kihozta belőlem a pozitívumokat.” (Szabó-Kocsis, [2003], p. 285.)

Irodalomjegyzék

- Antal László [2006]: *Fenntartható-e a fenntartható növekedés?* Közgazdasági Szemle Alapítvány, Budapest.
- Csaba László [2006]: *A fölemelkedő Európa*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- EWCO: European Working Conditions Observatory [2006]: Quality of work and employment. www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/60/en/1/ef0660en
- Erdős Tibor [2003]: *Fenntartható gazdasági növekedés*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Seifert, H. – Tangian A. [2008]: Globalization and deregulation: Does flexicurity protect atypically employed? WSI-Diskussionspapier Nr. 143 0
- KSH (2008): A negyedéves munkaerő-gazdálkodási felmérés főbb eredményei, 2008. II. negyedév. (Országos elemzés). Állami Foglalkoztatási Szolgálat, Budapest.
- Makó, Csaba [2005]: Neo- instead of post-Fordism: the Transformation of Labour Process in Hungary. *International Journal of Human Resource Management* Vol. 16. No.2 pp. 277–288
- Makó Csaba – Illéssy Miklós [2006]: Technológiai és szervezeti innovációk kölcsönhatása: az e-munkavégzés elterjedésének példája. *Competitio*, Vol. 2.pp. 47–68.
- Proinno Europe [2007]: European Innovation Scoreboard (2006). Comparative Analysis of Innovation Performance. www.proinno-europe.eu/doc/EIS2006_final.pdf
- Szabó Katalin – Kocsis Éva [2003]: Tanulás és felejtés vegyes vállalatokban. Oktatási Minisztérium, Budapest, 326. p.
- Szabó Katalin – Becsky András [2003] Önmegvalósítás vagy digitális magány? A távmunka elterjedésének ösztönzői és akadályai Magyarországon. *Vezetéstudomány*, Vol. No.12.. pp. 2–20.
- Szabó Katalin – Négyesi Áron [2005]: The Spread of Contingent Work in the Knowledge Based Economy. *Human Resource Development, Review*, 2005. March, Vol. 4. 63–85.
- Szabó Katalin [2004]: A munka eloldozása: Intézményi változások a foglalkoztatásban Magyarországon a rendszerváltás után *Társadalom és Gazdaság*, Vol.26. No.1. pp. 17–38.
- Tudás, alkotás, érték [2006]: A Magyar Köztársaság tudomány-, technológia- és innováció-politikai középtávú stratégiája a versenyképesség ösztönzésére.(2006–2013) Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal, Budapest.

Uphill Pull

The Hungarian Employees' Adaptation to the Market Economy's Realities

BALÁZS HÁMORI – KATALIN SZABÓ

The economic development of Hungary has been widely discussed, but mostly from macroeconomic aspects. Our paper focuses on micro-level transformation, which has been manifested in everyday routines of the firms and their employees. We summarize the most important processes in micro-sphere from the human resources side, trying to map the quantitative and qualitative changes in employment, including the spread of flexible work and multiplication of competences. We point out the changing nature of learning and innovation; and finally we present how the employees do tolerate the dramatic changes.

